Services aériens et postaux

Québec

PLAN D'ACTION 1999-2000

La gestion par résultats

105-03826/

TABLE DES MATIÈRES

1 INTRODUCTION 1
2 PRÉSENTATION DES SERVICES AÉRIENS ET POSTAUX 2
2.1 LA MISSION 2
2.2 L'ORGANISATION 3
2.3 LES RESSOURCES 3
2.4 LES PRODUITS, LES SERVICES ET LA CLIENTÈLE 4
2.5 LES VALEURS DE GESTION 4
3 LES ORIENTATIONS SECTORIELLES ET LES OBJECTIFS GÉNÉRAUX 5
3.1 LES ORIENTATIONS SECTORIELLES 5
3.2 LES OBJECTIFS GÉNÉRAUX 6
4 LES OBJECTIFS OPÉRATIONNELS 6
4.1 LES OBJECTIFS OPÉRATIONNELS 6
4.1.1 Le Service aérien gouvernemental 7
- *Les évacuations aéromédicales* 7
- *La surveillance aérienne du territoire (SQ)* 8
- *Le transport par hélicoptère (autres)* 8
- *Le transport des personnes et des marchandises* 9
- *Le combat des feux de forêt* 10
- *La location d'avions-citernes hors Canada* 11
- *Le nolisement* 11

4.1.2 Le Service gouvernemental de courrier 13
- *Le courrier ministériel* 13
- *Les produits et les équipements postaux* 15
- *Le traitement documentaire* 15

4.2 LA GESTION DES RISQUES ET DES CONTRÔLES 16
4.3 LES FACTEURS DE CONTINGENCE 17
5 LES PRATIQUES DE GESTION 17
5.1 LA SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE 18
5.2 LA VIE ORGANISATIONNELLE 18
5.2.1 L'amélioration continue 18
5.2.2 Le maintien et le développement des compétences 18
5.3 LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ AU TRAVAIL 19
5.4 LES MESURES ÉVALUATIVES 20
5.4.1 Les indicateurs de résultats 20
5.4.2 Les activités de jalonnement 20
ANNEXE I TABLEAU PRÉOCCUPATIONS/INDICATEURS 21
ANNEXE II COURBES CIBLES HRES D'ENTRETIEN/HRES DE VOL 24
ANNEXE III LISTE DES DOSSIERS PRINCIPAUX 26
ANNEXE IV CALCUL DU PRIX DE REVIENT 27
ANNEXE V LISTE DES PRODUITS ET SERVICES 28
ANNEXE VI ORGANIGRAMME 31

1 INTRODUCTION

Les Services aériens et postaux sont heureux de présenter leur plan d'action pour l'exercice financier 1999-2000. Après une brève présentation des Services aériens et postaux, de sa mission et de ses enjeux et orientations, les objectifs généraux et opérationnels qu'ils se sont fixés pour l'exercice financier 1999-2000 sont énoncés.

Les annexes présentent et décrivent les objectifs opérationnels 1999-2000, les indicateurs de résultats qui seront appliqués pour mesurer le degré d'atteinte des objectifs que les Services aériens et postaux se sont fixés, la méthode appliquée pour calculer le prix de revient de ses produits et services, la description de ses produits et services et finalement, sa structure.

2 PRÉSENTATION DES SERVICES AÉRIENS ET POSTAUX

Les Services aériens et postaux est une unité autonome de service qui fait partie intégrante de la Direction générale des services spécialisés. Ils sont composés du Service aérien gouvernemental et du Service gouvernemental de courrier.

Elle forme une entité administrative distincte qui relève du Directeur général des services spécialisés. Ses activités et ses ressources sont régies par *la Loi sur les services gouvernementaux aux ministères et organismes publics et modifiant diverses dispositions législatives*, par la *Loi sur l'administration financière*, et par la *Loi sur la fonction publique* ainsi que par les règles encadrant la gestion des ressources humaines, financières, matérielles, informationnelles et communicationnelles. Ces lois et ces règles sont autant de balises qui assurent à la population et à la clientèle de la direction générale, de même qu'à son personnel, une saine gestion de ses activités et ce, conformément à la volonté gouvernementale d'équité et de transparence.

2.1 LA MISSION

La mission des Services aériens et postaux s'inscrit dans celle du Secrétariat du Conseil du trésor visant à appuyer les orientations gouvernementales de gestion rigoureuse des deniers publics, de modernisation de l'État et de son rapprochement avec la population. De plus ils souscrivent aux préoccupations de la Direction générale des services spécialisés et du Sous-secrétariat aux services gouvernementaux et à ce titre, ils ont pour rôle :

- de concourir à une saine gestion des deniers publics;
- d'optimiser, sécuriser et moderniser la gestion des données et des communications de l'État (informatiques et écrites) et,
- de participer à la protection de la population et de l'environnement.

Plus précisément, la mission des Services aériens et postaux comporte deux volets, soit le transport aérien et le traitement du courrier et des documents gouvernementaux.

Au chapitre du transport aérien, le Service aérien joue un rôle de premier plan sur l'ensemble du territoire québécois. En tant qu' « ambulancier des airs », il assure à la population des régions éloignées l'accès rapide à des soins appropriés dans les institutions des grands centres lorsque l'état des malades l'exige. Il opère également une des plus importantes flottes au monde d'appareils spécialisés dans le combat de feux de forêt, effectue le transport de passagers dans l'exercice de leurs fonctions, le transport de marchandises et enfin effectue d'autres opérations, notamment lors

d'opérations policières, de l'Organisation de la sécurité civile du Québec, de surveillance du territoire ainsi que lors de missions d'inventaires des ressources naturelles du Québec.

Dans le domaine du courrier et de la messagerie, le Service gouvernemental de courrier fournit des services de cueillette, de traitement et d'acheminement du courrier sur un réseau d'environ 350 points de services préétablis à Montréal, Québec et Rimouski. Il est également responsable de fournir des services de préparation et d'expédition d'envois de masse et de traitement documentaire pour les grands producteurs gouvernementaux de documents. Finalement, il est chargé d'acquérir, à moindre coût pour sa clientèle, des produits, des services et des équipements d'affranchissement.

2.2 L'ORGANISATION

Dans le cadre de l'Entente de gestion et selon le modèle de l'unité autonome de service (UAS), le Directeur général des services spécialisés et postaux applique la gestion par résultats. À cet égard, les gestionnaires de la Direction des opérations aériennes, de la Direction de la maintenance des aéronefs et de la Direction du service gouvernemental de courrier et du Soutien à la gestion du service aérien gouvernemental, ont participé activement à l'élaboration du « Plan d'action 1999-2000 » des « Services aériens et postaux ».

Tout comme les années précédentes, sa gestion s'effectue selon un mode participatif regroupant le personnel, les gestionnaires et les clients. À titre d'information, l'annexe VI montre l'organigramme de la Direction générale des services spécialisés.

Les Services aériens et postaux ont aussi mis en place plusieurs pratiques de gestion spécifiques qui favorisent l'atteinte des objectifs.

2.3 LES RESSOURCES

L'unité autonome de service a amorcé ses activités avec une équipe d'environ 221 employés permanents et 55 employés occasionnels, un parc regroupant 22 véhicules et une flotte de 23 aéronefs, dont 6 hélicoptères. Forte d'un chiffre d'affaires d'environ 84 millions de dollars, les Services aériens et postaux sont présents à Québec pour effectuer l'ensemble de ses activités et à Montréal pour ses opérations en matière de courrier et de messagerie. Quant à la flotte aérienne, sa principale base est située à Sainte-Foy, occupant 11 208 mètres carrés.

2.4 LES PRODUITS, LES SERVICES ET LA CLIENTÈLE

Les Services aériens et postaux offrent à leur clientèle plusieurs produits et services qui sont destinés majoritairement aux ministères et organismes. Cependant, la plupart sont également offerts aux réseaux de la santé et de l'éducation, (incluant les collèges et les universités) ainsi que les municipalités. À titre indicatif, les produits et services offerts sont :

- Les évacuations aéromédicales
- La surveillance du territoire (SQ)
- Le transport par hélicoptères (autres)
- Le combat des feux de forêt
- La location d'avions-citernes hors Canada
- Le transport des personnes et des marchandises
- Le nolisement
- Le courrier gouvernemental
- Les équipements et produits postaux
- Le traitement documentaire

En comparaison avec le « Plan d'action 1998-1999 », en ce qui concerne le Service aérien gouvernemental, le produit « La surveillance aérienne du territoire » a été scindé en deux produits plus représentatifs des activités effectivement réalisées, soit « La surveillance du territoire (SQ) » et « Le transport par hélicoptères (autres) ». Le produit « Location des avions-citernes hors Canada » a été ajouté et la création du produit « Formation » a été reportée, ce dernier ne générant pratiquement aucun revenu. Une description plus détaillée de ces produits et services est présentée à l'annexe V.

2.5 LES VALEURS DE GESTION

Dans l'atteinte de ses objectifs, les Services aériens et postaux visent l'excellence par leur souci constant de la qualité du service à la clientèle. Leur personnel est à l'écoute des besoins de cette clientèle. Les gestionnaires de cette entité administrative reconnaissent la contribution du personnel qui assume un rôle stratégique essentiel afin d'atteindre l'excellence. Les décisions et les actions quotidiennes sont guidées par des valeurs de gestion partagées par tout le personnel et caractérisées par l'ouverture d'esprit, le respect, la créativité, l'imagination et la qualité. Ces valeurs de gestion sont les suivantes :

Sens de l'état :

- La reconnaissance de la primauté de la clientèle;
- Un degré élevé de concertation avec la clientèle, les fournisseurs et les partenaires.

Importance de la personne :

- La reconnaissance du rôle stratégique des ressources humaines et de leur contribution essentielle au succès de l'organisation.

Innovation :

- L'encouragement à l'innovation, à l'expérimentation et au développement de nouvelles méthodes de travail susceptibles d'accroître l'efficacité et l'efficience.

Action :

- Une gestion proactive axée sur l'atteinte des résultats attendus.

3 LES ORIENTATIONS SECTORIELLES ET LES OBJECTIFS GÉNÉRAUX

3.1 LES ORIENTATIONS SECTORIELLES

Les orientations et les objectifs généraux des Services aériens et postaux reflètent les enjeux et orientations issus du plan d'action 1999-2002 du Sous-secrétariat aux services gouvernementaux, lesquels s'arriment de façon étroite aux orientations stratégiques du Secrétariat du Conseil du trésor.

Les Services aériens et postaux articulent leurs actions à court et moyen termes autour des quatre axes suivants :

- Profiter davantage de la marge de manœuvre dégagée pour les unités autonomes de service;
- Accroître son engagement à l'égard de ses clients pour des services de qualité;
- Favoriser l'allégement des processus administratifs pour améliorer l'efficience et l'efficacité;
- Explorer les domaines où le partenariat pourrait se développer.

Dans cette foulée, les Services aériens et postaux ont retenu des orientations qui, conjuguées à la détermination de leurs objectifs opérationnels, guideront les actions et les moyens à privilégier pour l'exercice 1999-2000.

3.2 LES OBJECTIFS GÉNÉRAUX

Les Services aériens et postaux se sont donnés les objectifs généraux suivants :

- Maintenir l'efficience et l'efficacité tout en assurant la qualité des produits et services offerts et en maintenant ses produits et la prestation de services à des coûts concurrentiels;
- Assurer l'adéquation entre les produits et services offerts et les besoins de la clientèle afin d'obtenir un taux de satisfaction élevé;
- Poursuivre l'objectif d'autofinancement des produits et services;
- Établir une organisation du travail axée sur la participation, la mobilisation et la compétence du personnel ainsi que sur la sécurité des méthodes de travail utilisées;
- Optimiser l'utilisation des ressources, en partenariat avec les ministères et organismes, les réseaux et les municipalités, générant ainsi des économies d'échelle et des gains de productivité.

Ces objectifs généraux leur serviront de base pour mesurer le degré d'atteinte des cibles identifiées en rapport aux objectifs opérationnels qu'elle s'est fixés et pour l'évaluation de la réalisation de ceux-ci.

4 LES OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

4.1 LES OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

Des objectifs opérationnels mesurables sont fixés annuellement. Les pages suivantes présentent, en lien avec les enjeux et les orientations ministériels, les objectifs opérationnels pour lesquels les Services aériens et postaux s'engagent à rendre compte. Les annexes I, II et III (aux pages 24 à 29 du présent document) présentent une synthèse des objectifs opérationnels identifiés pour l'exercice financier 1999-2000 auxquels se greffent des cibles et des indicateurs de mesure de résultats. De plus, chaque direction élabore son propre plan d'action selon les objectifs définis dans le plan d'action des Services aériens et postaux et chaque directeur en rend compte périodiquement au directeur général. L'annexe I présente les préoccupations, les cibles et les indicateurs retenus par l'unité autonome de service.

4.1.1 Le Service aérien gouvernemental

Les évacuations aéromédicales

Depuis 1995, le mode de fonctionnement quant aux évacuations aéromédicales est défini en collaboration avec le ministère de la Santé et des Services sociaux. Tous les sujets liés aux évacuations aéromédicales sont abordés conjointement. Le Service aérien gouvernemental maintiendra cette infrastructure, compte tenu de l'expertise développée au fil des ans et de la pertinence des services offerts.

Le graphique suivant présente les heures de vol du Challenger et du F - 27 pour les évacuations aéromédicales depuis l'exercice financier 1992-1993 et comporte également les prévisions pour l'exercice 1999-2000.

Afin de s'acquitter adéquatement de ses responsabilités liées aux évacuations aéromédicales, le Service aérien gouvernemental prévoit un budget de dépenses pour l'exercice financier 1999-2000 de l'ordre de 8 101 326 $. Ce budget est basé sur une utilisation annuelle moyenne de 1 500 heures de vol pour son avion-ambulance de type Challenger 601-1A et une moyenne de 300 heures de vol pour l'utilisation d'un avion de type F-27. Cette somme inclut les coûts d'administration de l'ordre de 1 559 914 $ pour gérer cette activité.

Le Service aérien gouvernemental doit maintenir les aéronefs affectés à cette activité en état de vol et de disponibilité sur une base de 24 heures sur 24. Toute comparaison avec le secteur privé devra donc tenir compte du délai entre la demande d'évacuation aéromédicale et le départ de l'avion-ambulance. À ce titre, le niveau des ressources humaines et financières requis pour l'exercice financier 1999-2000 est

dicté par la nature des opérations d'évacuations aéromédicales définies par les clients.

La surveillance aérienne du territoire (SQ)

Le Service aérien gouvernemental fournit à la Sûreté du Québec deux hélicoptères de types Bell 206B et Bell 206LT. Pour l'exercice 1999-2000, il a signé avec la SQ, un protocole d'entente régissant les conditions de location des hélicoptères ainsi que les modalités de paiement des coûts y afférents.

Le Service aérien gouvernemental prévoit un budget de dépenses pour l'exercice financier 1999-2000 de l'ordre de 1 304 604 $, incluant les frais d'administration qui représentent une somme de 194 581 $. Ce budget est basé sur une moyenne de 1 000 heures de vol annuellement.

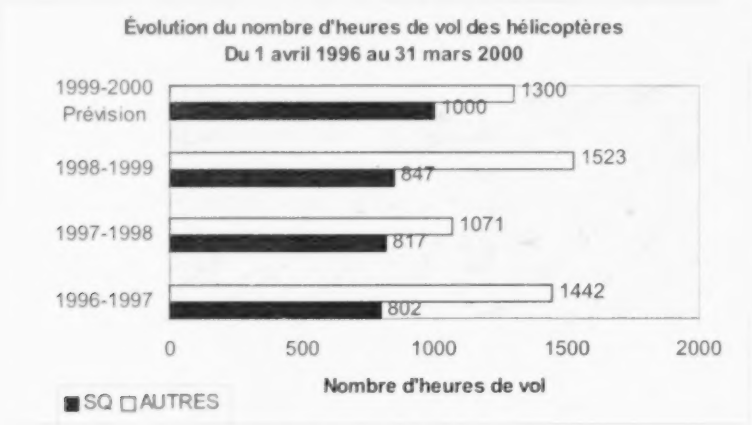
Le transport par hélicoptère (autres)

Le Service aérien gouvernemental maintiendra au cours de l'exercice 1999-2000, ses efforts en vue d'accroître la location de ses hélicoptères. À ce titre, il poursuivra ses actions axées sur l'assistance auprès de sa clientèle dans l'expression et la définition de ses besoins, la connaissance des composantes de sa tarification ainsi que des avantages réels d'utiliser ses hélicoptères.

L'étude sur le renouvellement de sa flotte d'hélicoptères sera complétée en 1999-2000. En modernisant sa flotte, il veut pouvoir répondre aux commentaires exprimés par sa clientèle concernant le confort des appareils, l'amélioration du chauffage et de la ventilation, l'augmentation de l'espace à l'intérieur de l'habitacle ainsi que l'augmentation de la charge utile. Il doit cependant tenir compte de son objectif d'autofinancement pour ce secteur d'activité.

Le Service aérien gouvernemental prévoit un budget de dépenses de l'ordre de 1 914 410 $ pour l'exercice financier 1999-2000. Ce budget est basé sur une utilisation annuelle moyenne de 1 300 heures de vol pour les hélicoptères de type Bell 206B et inclut les coûts d'administration de l'ordre de 336 616 $ pour gérer cette activité.

Le graphique suivant présente la répartition des heures de vol des hélicoptères affectés à la mission de la Sûreté du Québec et des heures de vol des hélicoptères affectés au transport d'autres clientèles depuis l'exercice financier 1996-1997. Il comporte également les prévisions pour l'exercice 1999-2000.



Le transport des personnes et des marchandises

Le tableau ci-dessous présente l'évolution des heures de vol des avions d'affaires depuis 1992-1993 ainsi que les prévisions pour l'exercice 1999-2000 (excluant les heures de vol pour les évacuations aéromédicales).

Évolution du nombre d'heures de vol pour les avions d'affaires
Du 1er avril 1992 au 31 mars 2000

	1992 1993	1993 1994	1994 1995	1995 1996	1996 1997	1997 1998	1998 1999	1999 2000 (prév.)
F-27 (C-FPQH)	510	440	528	600	320	308	328	400
F-27 (C-FPQI)	609	542	591	601	85	265	416	400
PC-12	---	---	---	---	---	44	122	---
Cheyenne	607	367	[1]	---	---	---	---	---
Navajo	450	91	[2]	---	---	---	---	---
Sherpa	566	513	[3]	---	---	---	---	---
TOTAL	**2742**	**1953**	**1119**	**1201**	**405**	**617**	**866**	**800**

Le Service aérien gouvernemental procède présentement à l'étude de renouvellement de sa flotte d'aéronefs affectée au transport des personnes et des marchandises. Il envisage cette modernisation dans l'optique de répondre aux besoins signifiés par sa clientèle

[1] Appareil vendu
[2] Appareil qui s'est écrasé
[3] Appareil loué au cours des quatre années financières précédentes

concurremment à son objectif d'autofinancement pour ce secteur d'activité.

Pour l'exercice financier 1999-2000, le Service aérien gouvernemental prévoit un budget de dépenses de l'ordre de 2 639 855 $. Ce budget est basé sur un estimé d'utilisation annuelle de 800 heures de vol pour ses deux aéronefs de type F-27 (excluant les 300 heures de vol prévues pour les évacuations aéromédicales), pour le transport des personnes et des marchandises. Cette somme inclut les coûts d'administration de l'ordre de 478 933 $ pour gérer cette activité.

Le combat des feux de forêt

Évolution des feux combattus au Québec par le Service aérien gouvernemental

	1992 1993	1993 1994	1994 1995	1995 1996	1996 1997	1997 1998	1998 1999
Feux combattus	147	78	101	364	309	223	189
Nombre d'heures de vol	1 940	1 281	1 334	3 578	2 686	1 866	[4]1 921
Superficie des forêts brûlées (ha)	9 439	983	2 180	195 576	130 632	109 442	11 139

Depuis 1993-1994, une structure a été instaurée en matière de combat des feux de forêt permettant à l'unique client, la Société de protection des forêts contre le feu (SOPFEU) de siéger régulièrement avec les gestionnaires afin de revoir l'ensemble des processus d'opération, la planification et la coordination des activités ainsi que les budgets de fonctionnement et d'investissement de la Direction générale des services spécialiés. Depuis sa création, ce comité de liaison a analysé différents dossiers, notamment la rationalisation de la flotte d'avions-citernes, l'entretien des avions-citernes, la réduction du niveau d'inventaire des pièces servant à l'entretien des avions-citernes CL-215P et l'achat d'un dispositif d'entraînement au vol.

Au cours de l'exercice 1999-2000, ce comité de liaison sera maintenu puisque les communications régulières avec les gestionnaires de la SOPFEU, particulièrement durant la période estivale, permettent au Service aérien gouvernemental de répondre adéquatement aux besoins de son client.

L'entretien des avions-citernes représente une activité majeure pour l'atteinte des objectifs. La mise en service des avions-citernes est planifiée conformément à la demande exprimée conjointement par la

[4] Le nombre d'heures de vol inclut les heures de vol en formation.

SOPFEU et la Direction des opérations aériennes au mois de décembre de chaque année. Cette activité d'entretien a aussi une incidence directe sur la disponibilité des avions-citernes dans l'éventualité d'un contrat de combat de feux de forêt à l'extérieur du Québec.

Le Service aérien gouvernemental prévoit un budget de dépenses de l'ordre de 12 319 138 $ pour l'exercice financier 1999-2000, conformément aux orientations et aux besoins définis par son client partenaire, la SOPFEU. Les prévisons budgétaires sont basées sur un estimé d'heures de vol annuelles totalisant 1 500 heures pour les avions-citernes, incluant la formation. Cette somme inclut les coûts d'administration de l'ordre de 1 284 800 $ pour gérer cette activité.

La location d'avions-citernes hors Canada

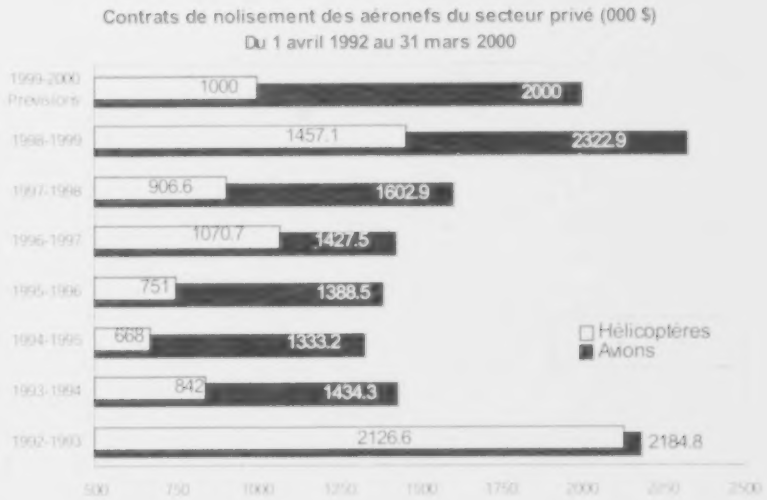
Après entente avec la SOPFEU, le Service aérien gouvernemental poursuivra ses efforts en vue de la location des avions-citernes à l'extérieur du Canada durant la période hivernale, moyennant une juste rétribution sous forme de perception d'un pourcentage sur les sommes brutes générées par chacun des contrats négociés. Ces efforts contribueront à l'atteinte de l'objectif global d'autofinancement du Service aérien gouvernemental.

Le budget des dépenses et des coûts d'administration sont inclus, en majeure partie, dans le budget des dépenses du produit « Combat des feux de forêt ». Cependant, sont comptabilisés séparément, les frais supplémentaires générés par cette activité (surtemps, embauche de personnel supplémentaire, carburant, frais de transport et de séjour, services professionnels, etc...). Le budget des dépenses supplémentaires se chiffre à 1 270 169 $.

Le nolisement

Le Service aérien gouvernemental gère, depuis 1979, le nolisement des aéronefs du secteur privé pour les ministères et organismes. Il maintiendra en 1999-2000, ses appels d'offres publics pour la location d'aéronefs dans le secteur privé et poursuivra le développement de sa stratégie d'affaires permettant l'arrimage entre les besoins exprimés par ses clients et l'offre de service aux meilleurs coûts. Ainsi, le Service aérien gouvernemental participera à l'effort d'augmentation de la productivité de ses ressources et d'optimisation de l'utilisation de sa flotte d'aéronefs, qu'il nolise aussi pour les besoins des ministères et organismes. De plus, cet effort de mise en marché contribuera à l'atteinte de l'objectif d'autofinancement du Service aérien gouvernemental.

Le graphique suivant présente la valeur des contrats de nolisement d'avions et d'hélicoptères conclus avec le secteur privé du 1er avril 1992 au 31 mars 2000, y incluant les prévisions pour 1999-2000.



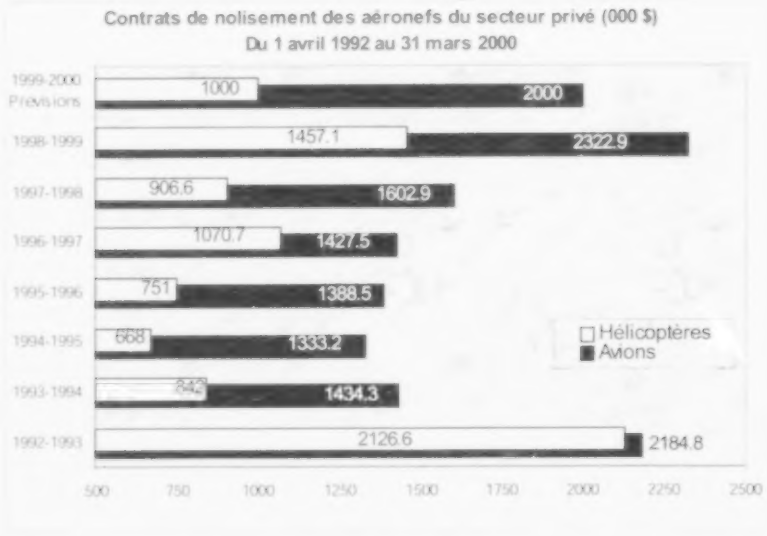
Pour l'exercice 1999-2000, le Service aérien gouvernemental prévoit un budget de dépenses de l'ordre de 3 364 440 $ $, afin de s'acquitter de ses responsabilités en regard des services de nolisement. Cette somme inclut des coûts d'administration de l'ordre de 338 317 $ pour gérer cette activité.

Les ressources

Globalement, les ressources requises pour réaliser le plan d'action du Service aérien gouvernemental sont les suivantes :

Revenus prévus (M $)	**45,9**
Dépenses prévues (M $)	**48,0**
Ressources matérielles	
• Surface (entrepôt et bureau) (1 000 M²)	8,800
• Immobilisations (au coût initial) (M $)	71,0
• Stocks moyens (M $)	5,2
Ressources humaines (ETC)	**199**
• Permanent	154
• Occasionnel	36
• Contractuel	9

Le graphique suivant présente la valeur des contrats de nolisement d'avions et d'hélicoptères conclus avec le secteur privé du 1er avril 1992 au 31 mars 2000, y incluant les prévisions pour 1999-2000.



Pour l'exercice 1999-2000, le Service aérien gouvernemental prévoit un budget de dépenses de l'ordre de 3 364 440 $ $, afin de s'acquitter de ses responsabilités en regard des services de nolisement. Cette somme inclut des coûts d'administration de l'ordre de 338 317 $ pour gérer cette activité.

Les ressources

Globalement, les ressources requises pour réaliser le plan d'action du Service aérien gouvernemental sont les suivantes :

Revenus prévus (M $)	**45,9**
Dépenses prévues (M $)	**48,0**
Ressources matérielles	
• Surface (entrepôt et bureau) (1 000 M^2)	8,800
• Immobilisations (au coût initial) (M $)	71,0
• Stocks moyens (M $)	5,2
Ressources humaines (ETC)	**199**
• Permanent	154
• Occasionnel	36
• Contractuel	9

4.1.2 *Le Service gouvernemental de courrier*

Le courrier ministériel

Depuis les cinq dernières années, la Direction du service gouvernemental de courrier a connu une baisse significative de l'ensemble des produits et services traditionnels offerts en traitement du courrier à l'unité, soit le courrier interministériel, l'affranchissement du courrier au compteur et la location d'équipements à affranchir le courrier. Des mesures de rationalisation internes ainsi qu'un repositionnement stratégique de la Direction ont permis néanmoins d'atteindre l'autofinancement et d'améliorer la qualité et la diversité des services rendus à la clientèle.

ÉVOLUTION DES VOLUMES DE COURRIER TRAITÉ PAR SERVICE (x 1 000 UNITÉS) DU 1ER AVRIL 1992 AU 31 MARS 2000

DESCRIPTION	1992-1993	1993-1994	1994-1995	1995-1996	1996-1997	1997-1998	1998-1999	1999-2000 BUDGET
Courrier gouvernemental								
Contrats-ententes (en milliers $)	---	---	375	600	847	886	1120	1260
Courrier interministériel	2 400	1 818	1 909	1 779	1 452	1 264	1 100	1 015
Affranchissement au compteur	13 420	11 830	7 410	5 292	4 212	4 651	4 300	4 210
Courrier E-U/ international (kg)	n.d.	n.d.	72	96	100	112	54	71
Poste publication	582	583	392	553	124	88	123	270
Médiaposte avec adresse	2 371	2 811	1 924	1 687	1 121	942	1 152	754
Médiaposte sans adresse	6 010	4 434	10 764	7 321	790	132	1 460	104
Pliage/Insertion	n.d.	3 980	3 781	3 505	3 307	3 683	7 923	4 090
Codé/Trié	---	---	24 900	27 658	24 239	23 926	26 600	0
Produits et équipements postaux								
Produits payés d'avance	n.d.	n.d.	6 841	6 125	4 917	4 733	4 400	3 802
Compteurs postaux	n.d.	n.d.	748	408	350	350	306	306
Distribution documentaire	---	---	---	---	---	---	1 025	1 086

La Direction du service gouvernemental de courrier souhaite consolider en 1999-2000 l'autofinancement de chacun des quatre sous-produits du produit « courrier gouvernemental » soit :

- Le courrier interministériel, Canada, USA et international
- Envois avec permis, médiaposte et adressage
- Pliage et insertion
- Contrats-ententes

Cet autofinancement suppose une augmentation des volumes en postimpression, soit pour les sous-produits suivants :

- Envois avec permis, médiaposte et adressage
- Pliage et insertion

Quant aux volumes de courrier interministériel et aux contrats-ententes, la Direction du service gouvernemental de courrier prévoit respectivement une baisse des volumes et un maintien du nombre des contrats-ententes chez sa clientèle.

Une augmentation significative des volumes en postimpression ne sera possible que si des ministères et organismes possédant déjà des infrastructures en postimpression consentent, sur la base d'un contrat de service mutuellement bénéfique, de confier à la Direction du service gouvernemental de courrier leurs volumes de documents à traiter. La Direction du service gouvernemental de courrier préconise un regroupement des opérations en postimpression, afin d'augmenter l'efficience opérationnelle ainsi que la qualité des services. Des réductions des coûts unitaires de production sont ainsi escomptées en plus d'une plus grande capacité d'assurer l'évolution technologique des équipements de production.

Dans cette perspective, des propositions d'affaires pourront être présentées aux ministères et organismes prêts à établir des partenariats d'opération en traitement documentaire.

Dans la recherche d'une meilleure intégration des services reliés à l'édition et à la diffusion de documents, une première fusion de ces deux activités sera par ailleurs initiée au centre opérationnel du 600, rue Fullum, à Montréal.

À Montréal, les services de reprographie et de courrier seront donc regroupés dans un premier temps sous l'autorité d'un même gestionnaire. L'intégration opérationnelle et l'évolution technologique des équipements seront réalisées ensuite selon les besoins de la clientèle à desservir.

Parallèlement à la recherche d'un accroissement des volumes en postimpression, la Direction du service gouvernemental de courrier réexaminera à l'automne 1999 son réseau de cueillette (livraison du courrier interministériel à Montréal, Québec et Rimouski), à la lumière de l'évolution des volumes de courrier et des contraintes de maintien d'actifs de la flotte de véhicules de transport du courrier.

Dès le début de l'exercice financier 1999-2000, la Direction du service gouvernemental de courrier offrira sur le marché son encodeuse-trieuse rendue inutile à la suite des dernières stratégies d'affaires de Postes Canada en préparation postale. Des modifications par Postes Canada à sa structure des tarifs incitatifs en poste-lettre font en effet disparaître la valeur ajoutée que ce service d'encodage procurait aux expéditeurs d'envois massifs de courrier.

Dans le cadre de la fusion des opérations de reprographie et de courrier à Montréal et de l'accroissement potentiel des volumes de postimpression à Québec, des réaménagements importants sont prévus aux ateliers de Montréal et particulièrement de Québec. Ces travaux viseront à optimiser l'efficience opérationnelle et à améliorer la qualité de vie du personnel.

Les produits et les équipements postaux

Le début de l'année 1999-2000 marquera le renouvellement possible d'un contrat de service avec Postes Canada pour la fourniture de produits postaux prépayés, conformément aux besoins exprimés par la clientèle gouvernementale via les comités de liaison regroupant les ministères et organismes, ainsi que les réseaux de la santé et de l'éducation.

La Direction du service gouvernemental de courrier poursuit comme objectif de rendre la plus vaste gamme de produits et services postaux (de fournisseurs) disponibles à l'ensemble de l'Administration publique du Québec. La Direction révisera ainsi, conjointement avec des instances représentatives de sa clientèle, les spécifications des contrats de service en messagerie 1, 2, 4 heures, en vue de négocier de nouveaux appels d'offres à l'automne 1999.

Le traitement documentaire

À la suite d'une prise en charge complète des opérations de distribution documentaire de Tourisme Québec au printemps 1998, la Direction du service gouvernemental de courrier a fait la promotion de ce nouveau créneau de service auprès des autres ministères et organismes. La Direction prévoit consolider et raffiner les scénarios d'opération déjà en place pour quelques 4 ou 5 ministères et organismes, et préparer de

nouvelles propositions d'affaires à d'autres clients potentiels. Les réaménagements prévus à l'atelier de Québec le seront en grande partie en fonction de cette nouvelle ligne d'affaires.

D'une façon plus générale, la Direction du service gouvernemental de courrier rencontrera périodiquement sa clientèle par le biais des comités de liaison. À la fin de l'exercice financier 1999-2000 une rencontre client sera tenue pour faire part à la clientèle des résultats obtenus et des perspectives d'avenir des services postaux.

La satisfaction de la clientèle

Le Service gouvernemental de courrier entend procéder, au cours de l'exercice financier 1999-2000, à un sondage auprès de sa clientèle pour en mesurer le taux de satisfaction.

Les ressources

Globalement, les ressources requises pour réaliser le plan d'action du Service gouvernemental de courrier sont les suivantes :

Revenus prévus (M $)	**15,6**
Dépenses prévues (M $)	**15,6**
Ressources matérielles	
▪ Surface (entrepôt et bureau) (1 000 M^2)	4 657
▪ Immobilisations (au coût initial) (M $)	115,0
▪ Stocks moyens (M $)	0,8
Ressources humaines (ETC)	**86**
▪ Permanent	67
▪ Occasionnel	19
▪ Contractuel	0

4.2 LA GESTION DES RISQUES ET DES CONTRÔLES

La mutation vers un nouveau cadre de gestion s'articule autour de plusieurs concepts dont l'adaptation des contrôles administratifs. Gérer les contrôles signifie tout d'abord de procéder à une analyse des activités pour évaluer les risques, pour ensuite déterminer les contrôles nécessaires en fonction des besoins identifiés et finalement mettre en place ces contrôles et voir à leur application.

Les Services aériens et postaux souscrivent à cette méthode et effectuent la gestion des risques et des contrôles au moyen de plusieurs instruments de gestion qui concourent à l'identification de la nature des risques et à la mise en place de mécanismes d'encadrement pour en contrôler les effets. Parmi ces instruments, on retrouve notamment les suivants :

- Planification stratégique et risques d'affaires;
- Objectifs et indicateurs;
- Plans d'action sectoriels;
- Tableau de bord;
- Comités consultatifs;
- Assurance-qualité et certification ISO 9001;
- Répertoire des risques et des contrôles;
- Marges de manœuvre;
- Vérification interne;

En appui à la reddition de comptes de 1996-1997 des Services aériens et postaux, les gestionnaires ont été sollicités pour participer à un projet novateur d'évaluation de l'efficacité de leurs contrôles. Forte de l'appui de ses gestionnaires, la direction générale entend s'approprier cette approche dynamique sur une base quotidienne. À ce titre, elle pourra identifier le niveau des risques d'affaires qu'elle juge acceptable en regard des services qu'elle rend, tant pour l'organisation que pour un secteur en particulier. Par la suite, elle pourra agir sur ceux-ci et finalement, avoir l'assurance raisonnable d'atteindre ses objectifs.

Les Services aériens et postaux prévoient au cours de l'exercice 1999-2000, effectuer la mise à jour du répertoire des risques existants, en révisant les risques encourus pour les unités du Service aérien gouvernemental et du Service gouvernemental de courrier.

4.3 LES FACTEURS DE CONTINGENCE

La réalisation des objectifs opérationnels des Services aériens et postaux est soumise à un certain nombre de facteurs. Il s'agit notamment de :

- L'imputation des coûts des services centraux du Secrétariat du Conseil du trésor;

- L'imputation des coûts des services centraux du Sous-secrétariat aux services gouvernementaux.

5 LES PRATIQUES DE GESTION

Les Services aériens et postaux favorisent la responsabilisation du personnel et leur participation aux orientations par la mise sur pied des comités paritaires. De plus, la clientèle participe à la gestion et à la détermination des orientations de la direction générale par l'entremise des comités consultatifs (comités aviseurs) et de liaison ainsi que par les autres comités conjoints.

Les Services aériens et postaux comptent également utiliser l'inforoute gouvernementale québécoise pour rendre publique l'information sur ses produits et services, profitant ainsi d'une ouverture unique sur le monde. À cet égard, ils poursuivront leurs démarches d'implantation de son site web au cours de l'exercice 1999-2000. Ainsi la clientèle éventuelle sera en mesure de consulter, par exemple, la tarification des produits et des services qui l'intéressent.

5.1 LA SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE

Les « Services aériens et postaux » accordent une très grande importance à la satisfaction de la clientèle face aux produits et services qu'ils offrent. C'est pourquoi ils entendent procéder à des sondages auprès de leur clientèle. Chacune des unités administratives aura la responsabilité d'effectuer un sondage au cours des deux prochains exercices financiers. Pour l'exercice financier 1999 - 2000, le Service gouvernemental de courrier entreprendra un tel sondage.

5.2 LA VIE ORGANISATIONNELLE

5.2.1 L'amélioration continue

Les Services aériens et postaux ont mis l'accent au cours des dernières années sur une démarche d'amélioration continue de la qualité. À cet égard, ils continueront d'associer leur personnel à la révision des processus administratifs et à la réorganisation du travail. Cette démarche représentera un bel exemple de concrétisation des valeurs de gestion.

D'une façon plus générale, la Direction du service gouvernemental de courrier poursuivra ses rencontres périodiques avec son personnel afin de présenter et discuter les résultats obtenus.

5.2.2 Le maintien et le développement des compétences

Pour son personnel, les Services aériens et postaux s'engagent à maintenir un niveau élevé de compétences et de savoir-faire notamment en :

- Recherchant des candidats qui possèdent des connaissances techniques et une formation théorique essentielles, associées à ses valeurs de gestion;
- Orientant leurs plans de perfectionnement des ressources humaines vers la qualité des services offerts, la satisfaction de la clientèle, la responsabilisation et la recherche de l'excellence.

Le maintien de la qualité des services offerts se traduit également par un plan de développement des ressources humaines intégré et complet

afin de permettre à l'ensemble du personnel de maintenir ses compétences à la fine pointe des développements, chacun dans son domaine respectif. Un plan de formation permettra au personnel de parfaire ses habiletés au titre de la polyvalence et des mécanismes régissant les concepts de satisfaction de la clientèle.

À ce titre, les Services aériens et postaux prévoient investir un minimum de 1 % de la masse salariale dans le développement et le maintien des compétences de son personnel. Mentionnons entres autres, la formation du personnel navigant et le personnel technique spécialisé dans la maintenance de ses 23 aéronefs, conformément à la réglementation régissant les opérations aériennes, émise par Transports Canada. De plus, la direction générale met l'emphase sur la conception et la réalisation de son plan de formation pour son personnel responsable de la préparation du courrier, ainsi que pour son personnel affecté à des tâches de soutien administratif et de gestion.

De plus, il est prévu un cours de formation à l'intention de chacun des gestionnaires pour les aider à maintenir des relations harmonieuses dans la gestion de leur personnel.

5.3 LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ AU TRAVAIL

Les Services aériens et postaux continueront d'appliquer en 1999-2000 leur stratégie axée sur l'assignation temporaire du personnel dans des tâches et des travaux allégés, conséquemment à un accident. Ils ont aussi élaboré un programme de prévention en santé et sécurité au travail de concert avec leur personnel.

Dans le cadre de l'élaboration d'un programme de prévention, les comités paritaires de santé et de sécurité du travail dégagent annuellement les risques significatifs identifiés dans ce programme de prévention. Ils dressent ensuite un plan d'action qu'ils déposent auprès de la Commission de la santé et de la sécurité du travail. Les Services aériens et postaux entendent, pour leur part, maintenir les différentes recommandations qui leur ont été soumises et introduire celles prévues à ce plan d'action.

De plus, les Services aériens et postaux, dans le cadre de leur plan de perfectionnement des ressources humaines, s'engagent à faire de la santé et de la sécurité du personnel une priorité d'action axée sur :

- L'information, la communication et la participation du personnel au respect des règles et des méthodes de travail sécuritaires propres à leur milieu de travail;
- La promotion et l'accroissement des connaissances, la participation et la responsabilisation du personnel;

- La mesure de la performance atteinte en matière de santé et de sécurité du travail;
- La divulgation aux membres du personnel, des résultats atteints et de leur impact sur l'organisation.

Cette stratégie en deux temps, associée à des efforts financiers accrus sur le plan du perfectionnement des ressources humaines, a permis de maintenir une réduction importante de la cotisation payée à la Commission de la santé et de la sécurité du travail (CSST) au cours des dernières années. Nous croyons qu'il est possible de réduire la cotisation à la CSST de 2 % par rapport à la facturation de l'exercice financier 1997-1998, au cours de la prochaine année.

5.4 LES MESURES ÉVALUATIVES

5.4.1 Les indicateurs de résultats

Afin de pouvoir rendre compte du degré d'atteinte des résultats obtenus suite aux objectifs préalablement fixés, les Services aériens et postaux se sont dotés d'une série d'indicateurs permettant de connaître le taux de satisfaction de sa clientèle et l'évolution du prix de revient des services rendus. À ceux-ci s'ajoutent des indicateurs opérationnels et de gestion. Une liste des indicateurs permettant de mesurer l'atteinte des objectifs pour l'exercice financier 1999-2000 est présentée à l'annexe I .

Les Services aériens et postaux développeront leur tableau de bord corporatif, comportant des indicateurs quantitatifs et qualitatifs utiles à l'évaluation mensuelle et annuelle de ses résultats. Ils lanceront, de concert avec l'ensemble de leurs gestionnaires, l'opération annuelle de validation des indicateurs reflétant ainsi leur adhésion à l'atteinte des objectifs fixés. De plus, cette validation permettra une meilleure comparaison avec les secteurs-témoins de l'entreprise privée.

5.4.2 Les activités de jalonnement

Au chapitre du jalonnement, le Service aérien gouvernemental prévoit poursuivre ses échanges d'informations et d'indicateurs opérationnels sur les avions-citernes avec les autres provinces canadiennes.

ANNEXES

ANNEXE I — TABLEAU PRÉOCCUPATIONS/INDICATEURS

TABLEAU SERVICES AÉRIENS ET POSTAUX

DÉCOUPAGE	PRÉOCCUPATIONS/OBJECTIFS	CIBLES	INDICATEURS
Pour l'ensemble des Services aériens et postaux	Poursuivre l'objectif d'autofinancement pour chacun des produits et services identifiés au Plan d'action	Entre 90 % et 110 %	Taux d'autofinancement pour la DGSS et pour chacun des produits et services identifiés au Plan d'action
	Assurer l'adéquation entre les P/S offerts et les besoins de la clientèle afin d'obtenir un taux de satisfaction élevé	Service de courrier gouvernemental = 95 %	Taux global de satisfaction de la clientèle
	Respecter les délais de règlement des plaintes	95 % des plaintes réglées dans les délais	% de plaintes réglées dans les délais
	Maintenir les compétences au moyen d'un plan de développement des ressources humaines	Minimum de 1 % de la masse salariale	% de la masse salariale consacré à la formation du personnel
	Réduire les coûts totaux liés à la santé et à la sécurité au travail	>= 2 %	% de réduction des coûts totaux liés à la santé et à la sécurité au travail
	Associer la clientèle au développement de l'organisation	Tenir au moins 1 réunion de chacun des comités consultatifs (comités aviseurs)	Nombre de réunions de chacun des comités consultatifs (comités aviseurs)

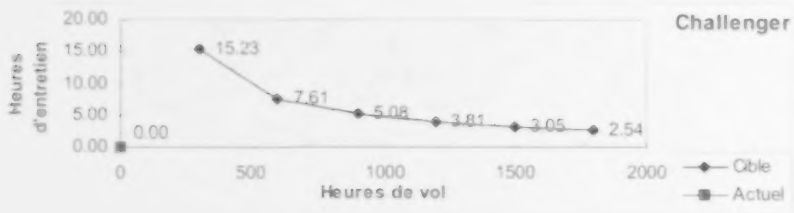
TABLEAU SECTORIEL

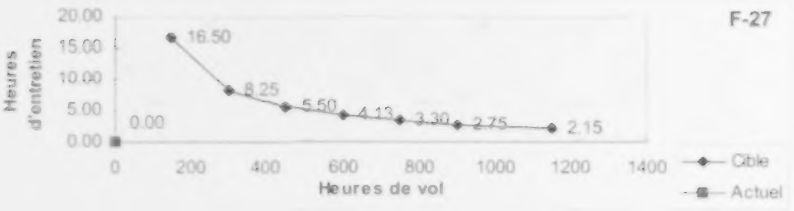
	PRÉOCCUPATIONS/OBJECTIFS	CIBLES	INDICATEURS
DIRECTION DU SERVICE GOUVERNEMENTAL DE COURRIER			
Courrier gouvernemental	Respecter le délai de traitement et de réexpédition du courrier dans les salles de tri	98 % du courrier traité et réexpédié le même jour	% de courrier traité et réexpédié le même jour que sa réception dans les salles de tri
	Réduire le temps moyen consacré à chaque point de service pour la livraison et la cueillette du courrier gouvernemental	<= 15 minutes	Temps moyen consacré à chaque point de service

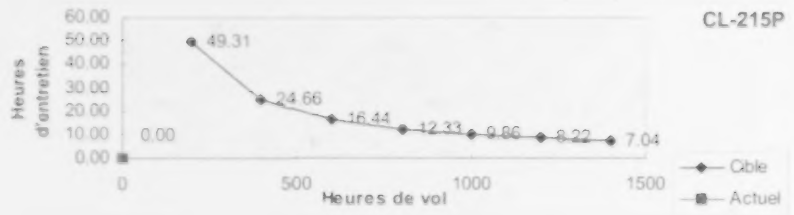
	PRÉOCCUPATIONS/OBJECTIFS	CIBLES	INDICATEURS
Courrier gouvernemental Équipements et produits postaux Traitement documentaire	Connaître l'évolution de la demande pour chacun des produits et sous-produits de la direction	**Courrier gouvernemental** Courrier interministériel 46 % Médiaposte, adressage 12 % Pliage et insertion 1 % Contrat-entente 8 % **Équipements et prod. postaux 26 %** **Traitement documentaire 7 %**	Répartition du chiffre d'affaires par produit et sous-produit (%)
	Respecter les frais d'exploitation budgétés par produits et sous-produits	**Courrier gouvernemental** Courrier interministériel 47 % Médiaposte, adressage 5 % Pliage et insertion 5 % Contrat-entente 25 % **Équipements et prod. postaux 9 %** **Traitement documentaire 9 %**	Répartition des frais d'exploitation par produit et sous-produit (%)
	Suivre la capacité de la direction à financer chacun de ses sous-produits	**Courrier gouvernemental** Courrier interministériel <=88 % Médiaposte, adressage <=200 % Pliage et insertion <=200 % Contrat-entente <=100 % **Équipements et prod. postaux <=100 %** **Traitement documentaire <=100 %**	Frais d'exploitation p/r aux bénéfices bruts (%)
	Minimiser les frais d'exploitation par rapport aux revenus d'exploitation	**Courrier gouvernemental** Courrier interministériel <=34 % Médiaposte, adressage <=13 % Pliage et insertion <=200 % Contrat-entente <=100 % **Équipements et prod. postaux <=11 %** **Traitement documentaire <=40 %**	Frais d'exploitation p/r aux revenus d'exploitation (%)
DIRECTION DU SERVICE AÉRIEN GOUVERNEMENTAL			
Tous les types d'aéronefs	Effectuer le suivi des heures d'entretien pour chaque type d'appareils par rapport aux heures de vols	Courbes cibles fixées pour chaque type d'appareils du SAG (**voir annexe II**)	Courbe cible d'heures d'entretien / heures de vol
Évacuations aéromédicales	Respecter le délai d'une heure pour le départ de l'avion-ambulance (retards attribuables au SAG)	Respect du délai d'une heure pour 95 % des vols	% des vols qui respectent le délai fixé
Combat des feux de forêt	Respecter la cédule de mise en service des avions-citernes (formulée par la SOPFEU) pour chacune des dates butoirs	100 % pour chacune des dates butoirs	Taux de respect de la cédule de mise en service des avions-citernes pour chacune des dates butoirs

	PRÉOCCUPATIONS/OBJECTIFS	CIBLES	INDICATEURS
Location des avions-citernes hors Canada	Générer le maximum de revenus bruts découlant de la location des avions-citernes à l'extérieur du Canada	>=2,5 M$	Valeur totale des contrats de location des avions-citernes hors Canada ($)
Nolisement	Accroître l'utilisation du service de nolisement du SAG par les M/O	>= 3,0 M$	Chiffre d'affaires du nolisement ($)

ANNEXE II COURBES CIBLES HRES D'ENTRETIEN/HRES DE VOL[5]

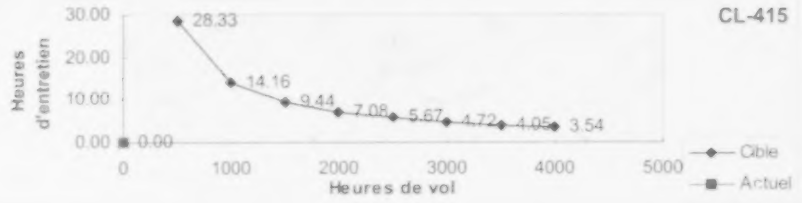


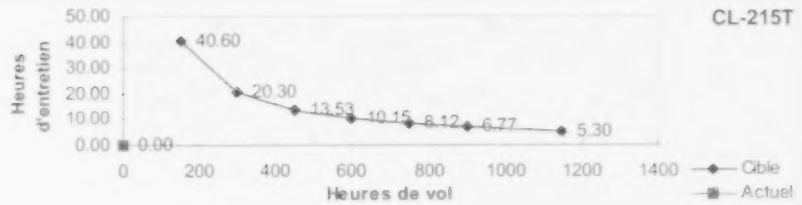


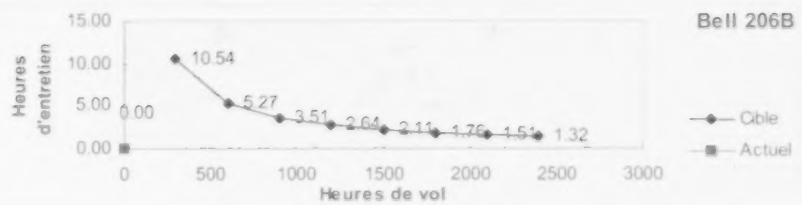


5 Lors de la reddition de compte du 1er octobre 1997 devant la Commission parlementaire, il a été expliqué que l'indicateur, « heures d'entretien par heure de vol », serait dorénavant une courbe en fonction des heures de vol afin d'éviter de grands écarts pour un même nombre d'heures d'entretien.

Cette façon de présenter l'indicateur « heures d'entretien par heure de vol » est le fruit d'une réflexion annoncée au rapport de gestion 1996-1997. Pour établir la cible pour l'année 1997-1998, il a été convenu que les données de 1996-1997 serviraient de base. Afin que la cible soit vraiment réaliste, à l'avenir une moyenne des six (6) dernières années sera utilisée afin d'établir le lien avec les inspections aux six (6) ans requises par le manufacturier. Cependant, pour établir la cible 1999-2000, les données sur les (6) dernières années ne sont pas disponibles, elles ont donc été établies sur une moyenne des trois (3) dernières années avec un ajustement pour l'année 1998-1999 (Challenger, CL 215 P et T et CL 415), les informations quant aux heures d'entretien de ces aéronefs n'étant pas encore toutes disponibles au moment de compléter le présent document. Les données réelles seront présentées au Rapport annuel de gestion 1999-2000.







Une réorganisation de la Direction de la maintenance facilitera l'atteinte des objectifs. Deux équipes de travail seront formées dont une sur l'entretien des avions-citernes et la deuxièmes sur l'entretien des avions exécutifs (Challenger et F-27), ce qui permettra la spécialisation du personnel d'entretien en plus de permettre une meilleure continuité dans les travaux d'entretien.

ANNEXE III LISTE DES DOSSIERS PRINCIPAUX

PRÉOCCUPATIONS/GESTION
1. Maintenir des activités de « benchmarking » à la Direction du service aérien gouvernemental (avec les autres opérateurs d'avions-citernes au Canada);
2. Poursuivre l'intégration du processus de gestion des risques d'affaires dans les priorités de chacun des secteurs;
3. Réaliser des études visant la modernisation de sa flotte : – D'aéronefs affectés au transport des personnes et des marchandises; – D'hélicoptères affectés à la surveillance du territoire;
4. Mise en œuvre des recommandations suite aux études visant la modernisation de la flotte;
5. Intensifier la location des avions-citernes à l'extérieur du Canada en élaborant notamment un programme de publicité;
6. Signer des protocoles d'entente avec : – la Sûreté du Québec pour la location des hélicoptères; – la SOPFEU pour la location des avions-citernes; – Le MSSS pour les services de l'avion-ambulance;
7. Développer un tableau de bord corporatif;
8. Poursuivre la mise en place du produit « traitement documentaire »;
PRÉOCCUPATIONS/OPÉRATIONS
9. Maintenir la certification ISO 9001 à la Direction de la maintenance des aéronefs;
10. Procéder à la réorganisation de la Direction de la maintenance des aéronefs et créer deux équipes d'entretien des aéronefs spécialisés dans l'entretien des avions-citernes et des avions exécutifs;
11. Réviser la grille tarifaire des services pour le transport des personnes et des marchandises au Service aérien gouvernemental;
12. Optimiser l'utilisation du nouveau système « Job Cost » à la Direction de la maintenance des aéronefs;
13. Poursuivre l'implantation du nouveau système comptable « Dynamics » à la Direction du service gouvernemental de courrier et du soutien à la gestion du Service aérien gouvernemental;
14. Poursuivre les démarches en vue de la création d'un site web pour la direction générale.

ANNEXE IV CALCUL DU PRIX DE REVIENT

Les Services aériens et postaux utilisent la méthode d'établissement du prix de revient préconisée par le contrôleur des finances. Le prix de revient est calculé pour chacune des catégories de services rendus par celle-ci. Ce prix comprend à la fois les coûts directs d'opération et de soutien et aussi les coûts indirects de soutien et sont établis pour chacun des éléments considérés. Cette méthode permet de :

- supporter la prise de décision;
- fixer les cibles à atteindre en matière de récupération des coûts auprès de ses clients;
- cibler les sources d'économies potentielles;
- quantifier les économies réalisées;
- suivre l'évolution des coûts;
- favoriser la comparaison des résultats;
- supporter les gestionnaires en matière d'imputabilité.

Le Directeur général des services spécialisés présentera au secrétaire associé le prix de revient de ses produits et services.

LES ÉLÉMENTS CONSIDÉRÉS

- Traitements et avantages sociaux
- Transports et communication
- Services professionnels, administratifs et autres
- Entretien et réparation
- Loyer matériel et équipement
- Loyers immeubles
- Fournitures et approvisionnement
- Carburant
- Matériel et équipement
- Amortissement
- Frais financiers (intérêts sur avances)
- Intérêts location-acquisition
- Réserve- Assurances
- Frais de soutien à la gestion (coûts assumés)
- Divers

ANNEXE V LISTE DES PRODUITS ET SERVICES

Les Services aériens et postaux offrent à leurs clientèles dix catégories de produits et services, dont sept dans le domaine aérien et trois dans le domaine du courrier et du traitement des documents gouvernementaux.

1. Les évacuations aéromédicales

Le Service aérien gouvernemental, en relation avec ses différents partenaires, effectue le transport de malades ou de blessés urgents ou instables en provenance des régions éloignées vers les grands centres hospitaliers du Québec. Ainsi, au cours de l'exercice financier 1998-1999, c'est 978 personnes venant d'endroits aussi divers que les Îles-de-la-Madeleine, la Baie James, Povungnituk, etc. qui ont rapidement accès à des services de soins spécialisés. Ce service, effectué à l'aide d'un avion-ambulance, nécessite environ 1400 heures de vol annuellement. Par son intervention, la direction générale participe avec ses partenaires du réseau de la santé au mieux-être et au maintien de la qualité de vie de nombreux Québécoises et Québécois.

Par le décret 2488-82 du 3 novembre 1982, le gouvernement du Québec met à la disposition du gouvernement du Nouveau-Brunswick son service d'évacuations aéromédicales en vue d'acheminer vers les hôpitaux du réseau du ministère de la Santé et des Services sociaux certains malades ou victimes d'accident.

2. La surveillance aérienne du territoire (SQ)

Dans le cadre, entre autres, de la surveillance aérienne du territoire, de la recherche de personnes disparues, de missions de sauvetage ou d'enquêtes criminelles, le Service aérien gouvernemental fournit, sous contrat, des services à la Sûreté du Québec. Ce mandat requiert environ 1 000 heures de vol annuellement.

3. Le transport par hélicoptère (autres)

Le personnel du Service aérien gouvernemental et ses aéronefs sont aussi appelés chaque année à participer à plusieurs opérations dont entre autres : la surveillance des risques d'inondations pour la Sécurité civile, et l'inventaire des ressources fauniques, géologiques et forestières. Ce mandat requiert environ 1 300 heures de vol annuellement.

4. Le combat des feux de forêt

Mettant les services de ses avions-citernes à la disposition de la Société de protection des forêts contre le feu, le Service aérien gouvernemental participe à la lutte contre les feux de forêt. Avec plus de 2 000 heures de vol, 5 000 largages et une trentaine de millions de litres d'eau déversés, 150 feux de forêt en moyenne sont circonscrits chaque année au Québec. L'expertise du personnel du Service aérien gouvernemental et la qualité de ses interventions débordent les frontières du Québec puisque celui-ci est souvent appelé à intervenir dans les autres provinces canadiennes et même ailleurs dans le monde, lorsque ses appareils ne sont pas requis au Québec.

5. La location d'avions-citernes hors Canada

Le Service aérien gouvernemental est aussi appelé à intervenir ailleurs dans le monde, exportant ainsi son expertise dans le combat des feux de forêts, soit en effectuant des démonstrations de vol, en offrant de la formation ou en participant aux efforts de combat des feux de forêt.

6. Le transport des personnes et des marchandises

Le Service aérien gouvernemental répond aux besoins de l'appareil gouvernemental en effectuant le transport des membres du gouvernement et de l'administration publique dans le cadre de leurs fonctions. Il procède aussi au transport de diverses marchandises à des fins publiques.

7. Le nolisement

Dans le but d'obtenir les meilleurs prix possibles pour l'ensemble de la fonction publique, le Service aérien gouvernemental répond aux besoins des ministères et organismes en produisant une offre permanente et en agissant à titre d'intermédiaire pour des nolisements d'aéronefs auprès de l'entreprise privée.

8. Le courrier gouvernemental

Le Service gouvernemental de courrier cueille, traite et achemine le courrier de plus de 150 ministères et organismes publics dans près de 250 édifices à Québec et à Montréal, sur un réseau de plus de 350 points de services. Il recueille aussi des envois en lots, effectue l'encodage, le pliage, l'insertion, l'adressage, le tri par route de facteur, l'emballage, l'étiquetage et expédie ensuite le tout par transporteur privé. Il exploite deux centres de traitement du courrier et de la messagerie dont un à Québec et le deuxième à Montréal. Il assure aussi une présence permanente dans plusieurs édifices de la capitale et de la métropole.

9. Les équipements et les produits postaux

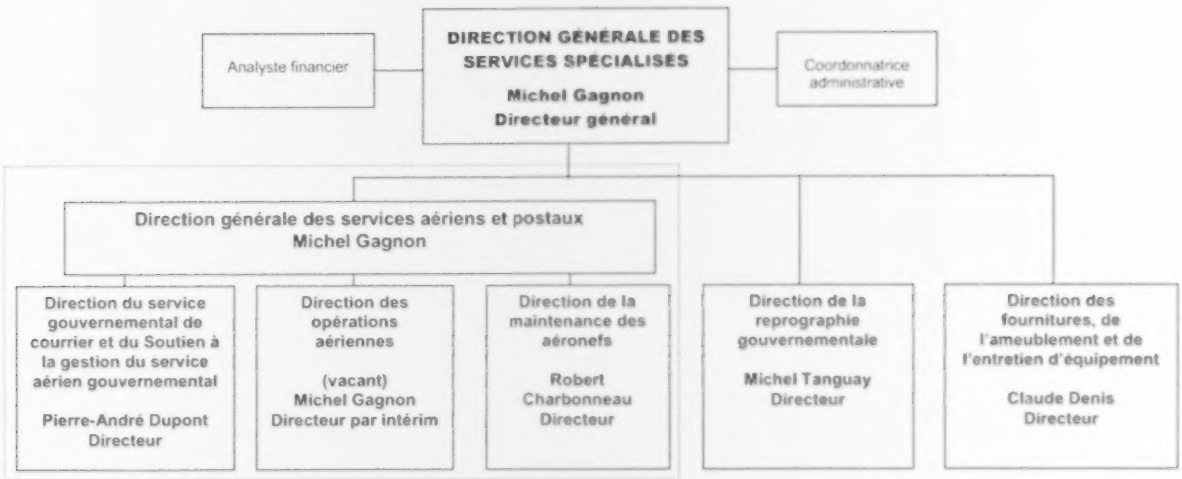
À l'extérieur des régions de Québec et de Montréal, principalement, le Service gouvernemental de courrier loue aux ministères et organismes publics quelque 320 équipements postaux pour le pesage et pour l'affranchissement du courrier. Il effectue également la vente de près de 4 millions de produits postaux (enveloppes préaffranchies, envois par poste certifiée, étiquettes, colis, produits prépayés de Postes Canada, etc.).

10. Le traitement documentaire

Le Service gouvernemental de courrier gère des services d'entreposage et de distribution de documents tels les formulaires et les publications. Ce service consiste à recevoir, vérifier la quantité, la relation avec la commande et la qualité des documents pour ensuite les entreposer, les préparer pour expédition et les expédier aux destinataires. Un suivi informatisé d'inventaire est également offert à la clientèle.

ANNEXE VI

ORGANIGRAMME



Unité autonome de service